



Referent:

Prof. Dr. Klaus Eschenbruch

Fachanwalt für Bau- und
Architektenrecht, Fachanwalt für
Steuerrecht, vereidigter Buchprüfer
Vorstand beim Deutschen Verband der
Projektmanager in der Bau- und
Immobilienwirtschaft e.V. (DVP) sowie der
1. Wissenschaftlichen Vereinigung
Projektmanagement
Mitglied des Gesetzgebungsausschusses
des Deutschen Anwaltsvereins für Bau-
und Architektenrecht

Kumentag Sprinkenhof GmbH am 18.10.2018 in Hamburg

Projektmanagement bei dem MVM-Verfahren Sprinkenhof

„Projektmanagement ist eine Methode, ein Vorgehenskonzept zur Bewältigung komplexer langfristig angelegter Vorhaben“

Projektmanagement im Sinne DIN 69901-5-2009:

Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und –mitteln für die Initiierung und Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten

Reformansätze Bau von Großprojekten (2015) - 10 Empfehlungen des BMVI -

- 1. Kooperatives Planen im Team**
 - Vertiefte Bedarfsanalyse/Überprüfung durch unabhängige Stelle
- 2. Erst planen, dann bauen**
 - Baubeginn erst nach Erstellung einer Ausführungsplanung mit zusammenfassender Dokumentation
- 3. Risikomanagement und Erfassen von Risiken im Haushalt**
 - durchgängiges Risikomanagement unter Berücksichtigung von Risiken im Haushalt
- 4. Vergabe an den Wirtschaftlichsten, nicht an den Billigsten**
 - Abstandnahme von der ausschließlich preisorientierten Vergabe
- 5. Partnerschaftliche Zusammenarbeit**
 - Kooperationskultur
 - Bonus-/Malusregelungen
- 6. Außergerichtliche Streitbeilegung**
 - Externer Konfliktlösungsmechanismus
- 7. Verbindliche Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen**
 - Als Voraussetzung für die Bereitstellung von Haushaltsmitteln
- 8. Effektives Projektmanagement:**
 - Klare Prozesse, Zuständigkeiten und Kompetenzen !
- 9. Stärkere Transparenz und Kontrolle**
 - Überprüfung Entwurfsplanung durch Dritte/Stakeholder-Management
- 10. Nutzung digitaler Methoden**
 - BIM

Reform Bundesbau (2016) - 9 Handlungsfelder BMUB -

1. Starkes Projektmanagement

- Projektmanagement ist Bauherrensache/starke Projektleitung ist Basis für den Erfolg/PM-Richtlinien geplant !

2. Belastbare Bedarfsplanung

- vollständige und nachhaltige Bedarfsplanung

3. Prognose und Veranschlagung von Projektrisiken

- angemessene und realistische Risikokosten, einschl. Baupreientwicklungen sind im Haushalt zu veranschlagen

4. Belastbare Termin- und Kostenaussagen

- Termin- und Kostenaussagen erst auf Basis ES-Bau mit ausreichender Planungstiefe

5. Auswahl der besten Planer, Bauunternehmer und Angebote

- Beauftragt wird nicht nur nach dem Preis, sondern vornehmlich nach der Qualität/weniger NU/Bonus-/Malusvereinbarungen

6. Schnelle Reaktion bei Planungs- und Bauablaufstörungen

7. Neue partnerschaftliche Vertragsmodelle

- Nicht mehr nur komplette Trennung der Gewerke; Ausführungs-Know-how der Auftragnehmerseite soll eingebracht werden/transparente Kalkulationsunterlagen/laufende Pilotverfahren zu Partnermodellen

8. Straffe interne Verfahren

- Entzerrung intransparenter und vielfältiger überschneidender Zuständigkeiten/Reduzierung von Prüf- und Genehmigungszeiten

9. Angemessene Ausstattung der Bundesbauverwaltung

- Hohe Anforderungen bei komplexen Projekten erzwingen bessere AG-Ausstattung

Teilfunktionen von Projektmanagementleistungen Bau:

- **Projektleitung**

Auftraggeberseitige für die Dauer eines Projektes geschaffene Organisationseinheit, welche für die Planung, Steuerung und Überwachung des Projekts verantwortlich ist; Kernaufgabe ist das Treffen der Entscheidungen.

- **Projektsteuerung**

Ist die Wahrnehmung der technisch-wirtschaftlichen Auftraggeberfunktionen in beratender Hinsicht. Kernaufgabe ist die Entscheidungsvorbereitung

Achtung: Die Sprinkenhof GmbH beauftragt keine externen Projektsteuerer, sondern erbringt die Projektmanagementleistungen gesamtheitlich im eigenen Hause

- **Projektcontrolling**

Eine Aufgabenstellung, welche die Kontrolle der Projektabwicklung anhand der vorgegebenen Projektziele verfolgt. In der Regel wird eine beratende Tätigkeit entfaltet.

- **Nutzermanagement**

Eine Aufgabenstellung, welche die Erfassung und Integration der Nutzerbelange bei der Projektabwicklung sicherstellt.

Ergänzende Leistung aus der Projektentwicklung

- **Bedarfsplanung**

Bedarfsplanung im Bauwesen nach DIN 18205:2016-11

Handlungsbereiche der Projektsteuerung in der Bau- und Immobilienwirtschaft

Bau- und Immobilienprojekte haben besondere Anforderungen. Diese Anforderungen haben zu bestimmten **Ausprägungen von Projektmanagement-Leistungsangeboten** geführt. Die inhaltlichen Komponenten lassen sich – in Anlehnung an die Leistungs- und Honorarordnung AHO – in **Handlungsbereiche** aufgliedern, nämlich:

- A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation**
- B Qualitäten, Quantitäten**
- C Kosten, Finanzierung**
- D Termine, Kapazitäten, Logistik**
- E Verträge, Versicherungen**

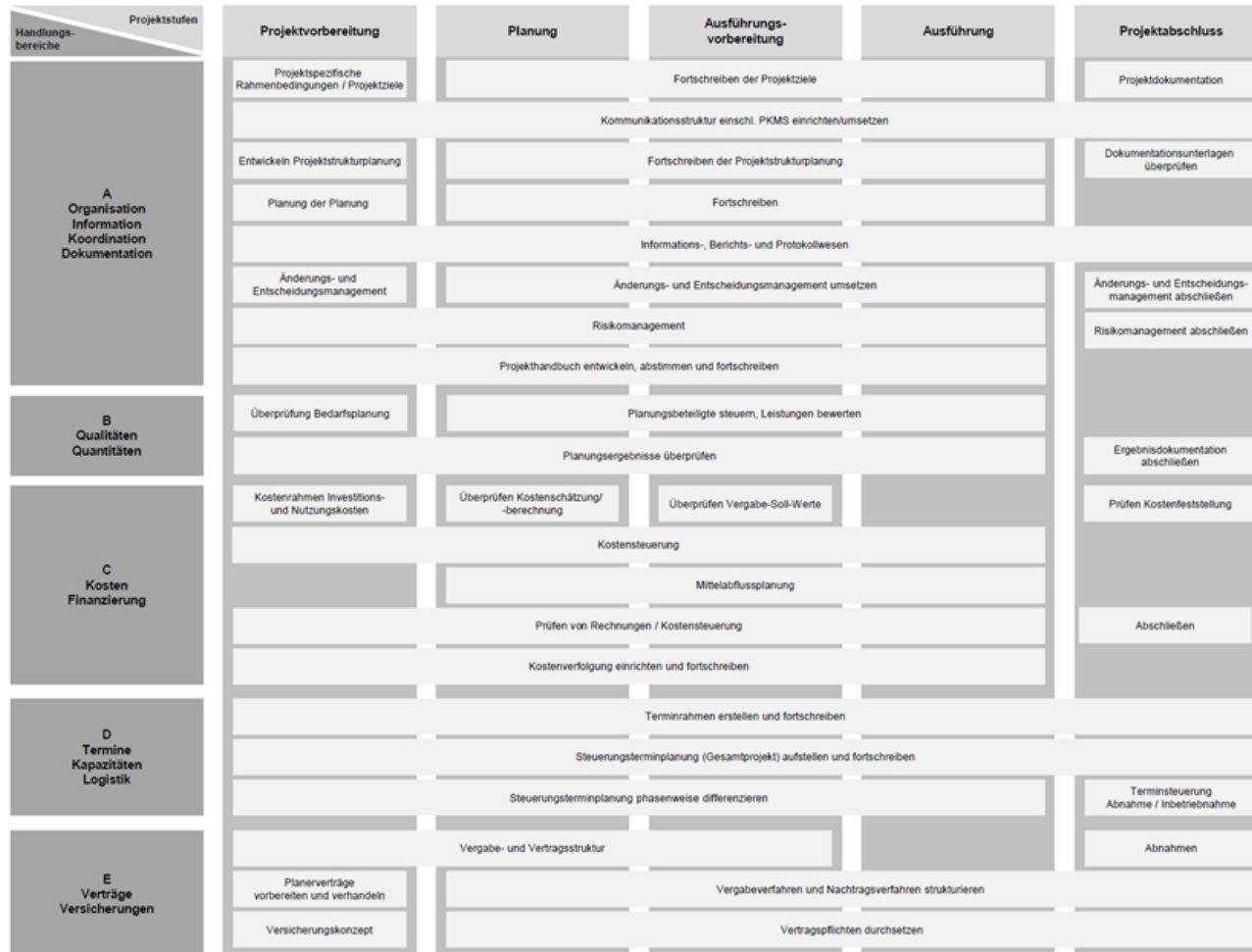
Leistungsbilder des Projektmanagements für Bau- und Immobilienprojekte:

Die Praxis hat die im Rahmen der jeweils beauftragten Handlungsbereiche zu erbringenden Leistungen des Projektmanagements / der Projektsteuerung in **Leistungsbilder** untergliedert. Die Leistungsbilder dienen einerseits als Standardisierung, andererseits als Checkliste für die Beteiligten im Hinblick auf die interne oder externe Sicherstellung der entsprechenden Aufgabenbewältigung.

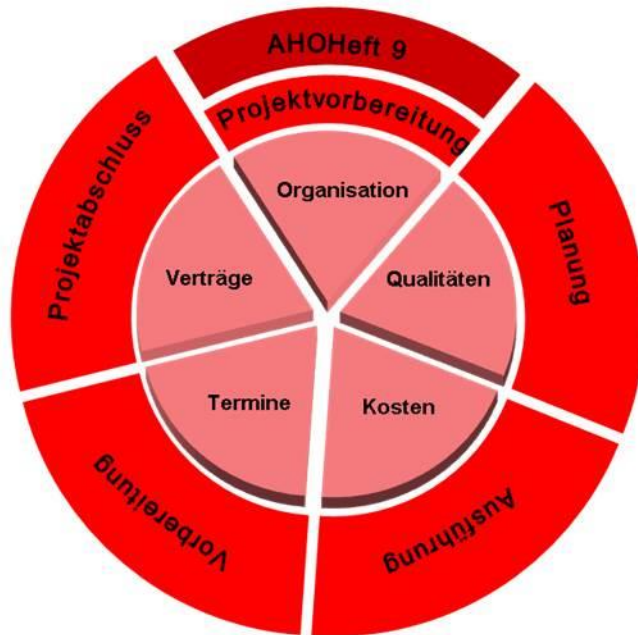
Leistungsbilder dienen zudem als Beauftragungsgrundlage und sind zu diesem Zweck **stufenweise gegliedert**. Die Projektorganisation für das **MVM-Modell** der Sprinkenhof GmbH – gemäß Standardprojektorganigramm und Projektphasenmodell – **entspricht diesen Grundsätzen**.

Ob Leistungen **intern oder extern** erbracht werden, hängt von verschiedenen Entscheidungskriterien ab, insbesondere von der Auftraggeberorganisation, der Form der Projektabwicklung, eigenen Kompetenzen und Ressourcen sowie den Marktangeboten. Das **MVM-Modell** hat einen **integralen Ansatz**; alle Projektmanagementaufgaben des Realisierungsträgers werden durch eigene Mitarbeiter erbracht. Grundsätzlich erfolgt keine Beauftragung externer Projektsteuerer

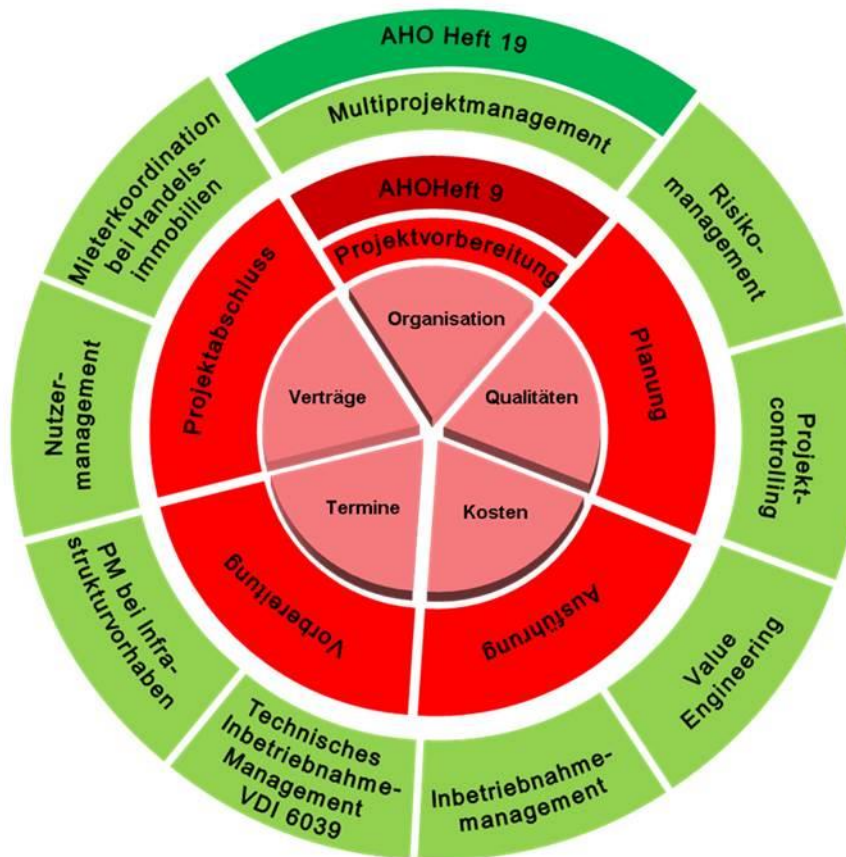
Beispiel: Schaubild zur Projektsteuerung nach AHO



Deutsche Standards im Projektmanagement: AHO Heft 9 (2014)

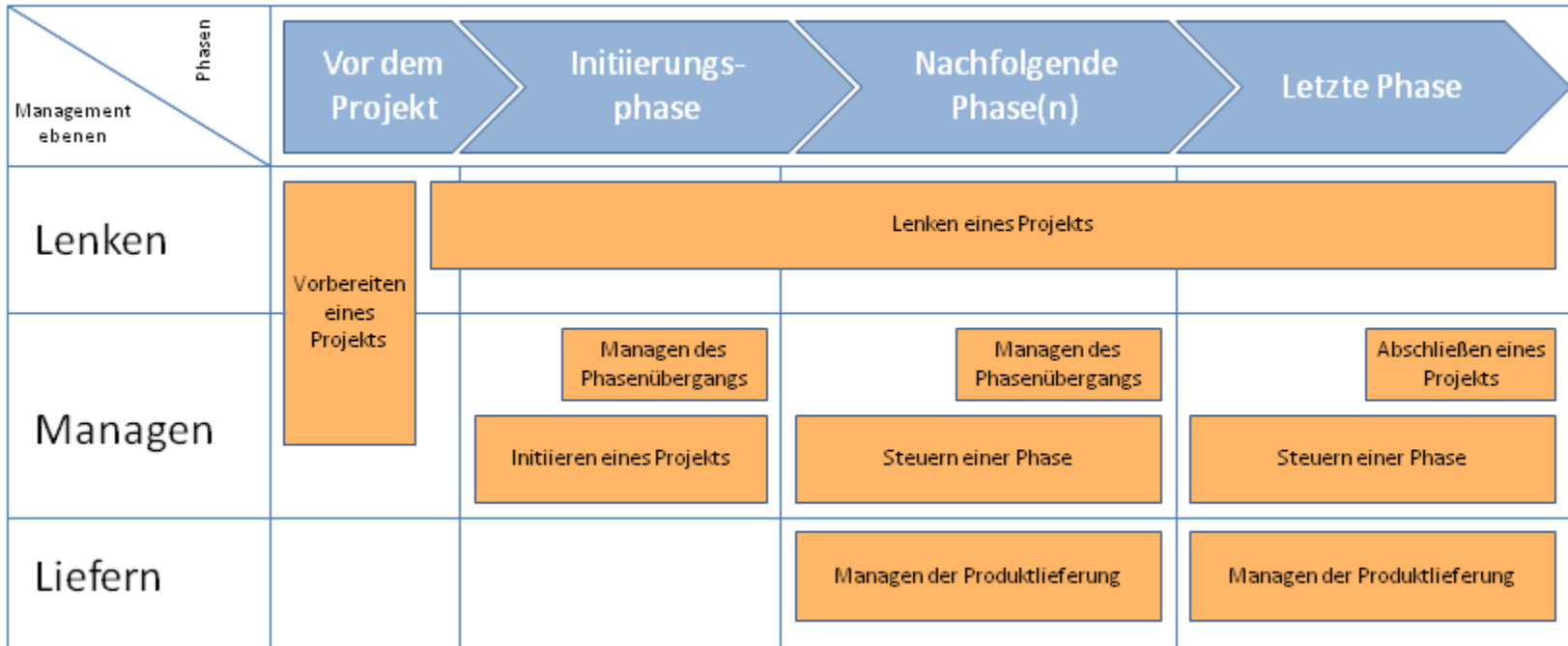


Deutsche Standards im Projektmanagement: AHO Heft 19 (2014)



PRINCE 2 – Projektmanagementmethode

Ist neben PM-BOK (Project Management Institute) und ICB (IPMA, GPM) sowie AHO eine eingeführte Projektmanagementmethode – de facto-Standard in England



Merkmale:

- Stärkere Fokussierung auf die Gesamtverantwortung im Projekt und die Einbindung der Unternehmensorganisation (durch Lenkungsausschuss)
- Zwei Zertifizierungsstufen: Foundation und Practitioner

Zertifizierungen im Projektmanagement nach DVP

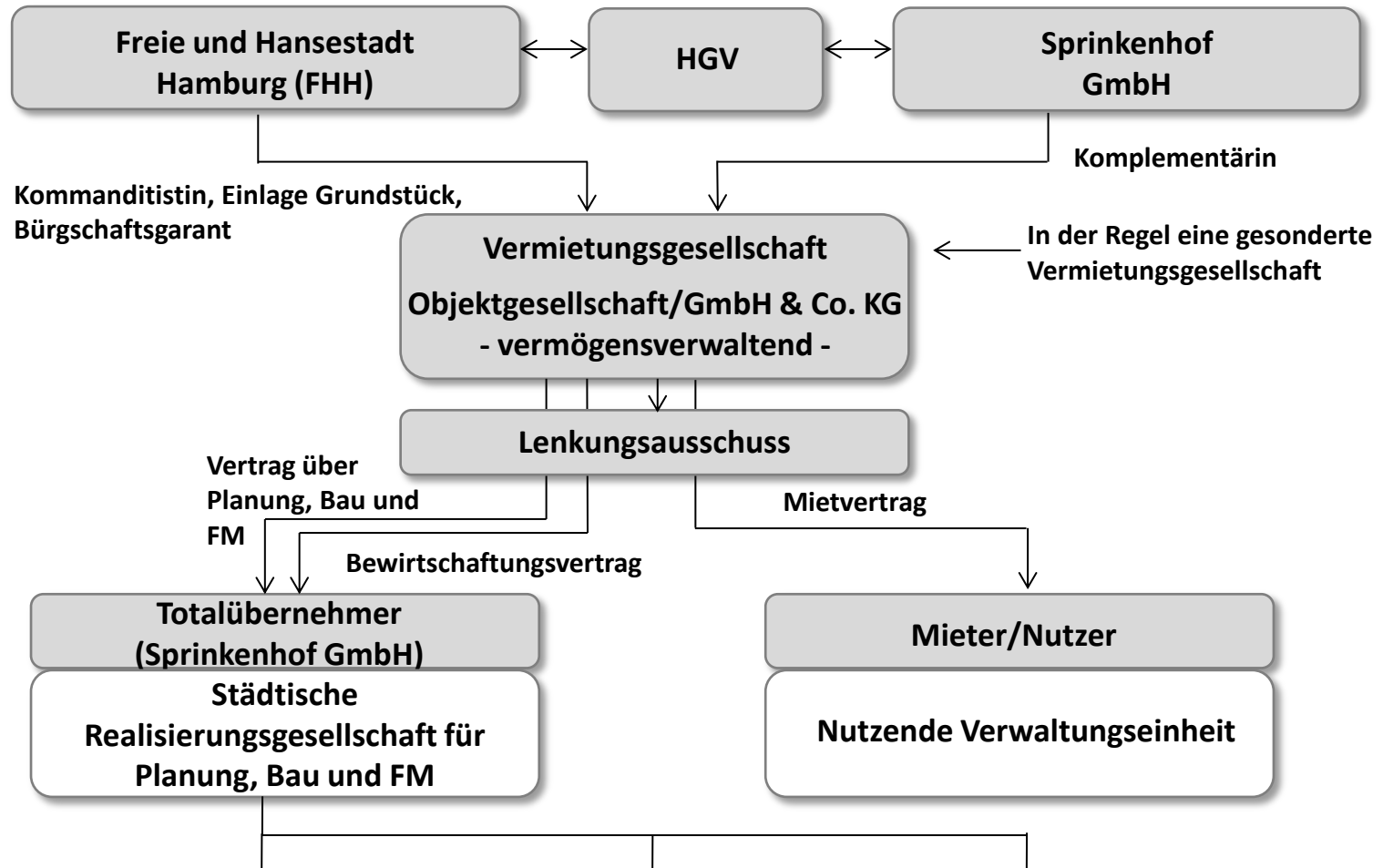
Studierende	Projektmitarbeiter	Projektleiter	Multiprojektmanager	Projektmanager aller Stufen		
			DVP-ZERT® Senior Projektmanager	DVP Projektmanager BIM	DVP- Projektmanagement- Tagungen	PM- Modullehrgänge
		DVP-ZERT® Projektmanager Professional				
	DVP-ZERT® Projektmanager *					
	DVP-ZERT® Projektsteuerer					
DVP-ZERT® Projektassistent						

* Dieses Lehrgangsformat wird nicht mehr angeboten. Die Zertifikate behalten Ihre Gültigkeit.

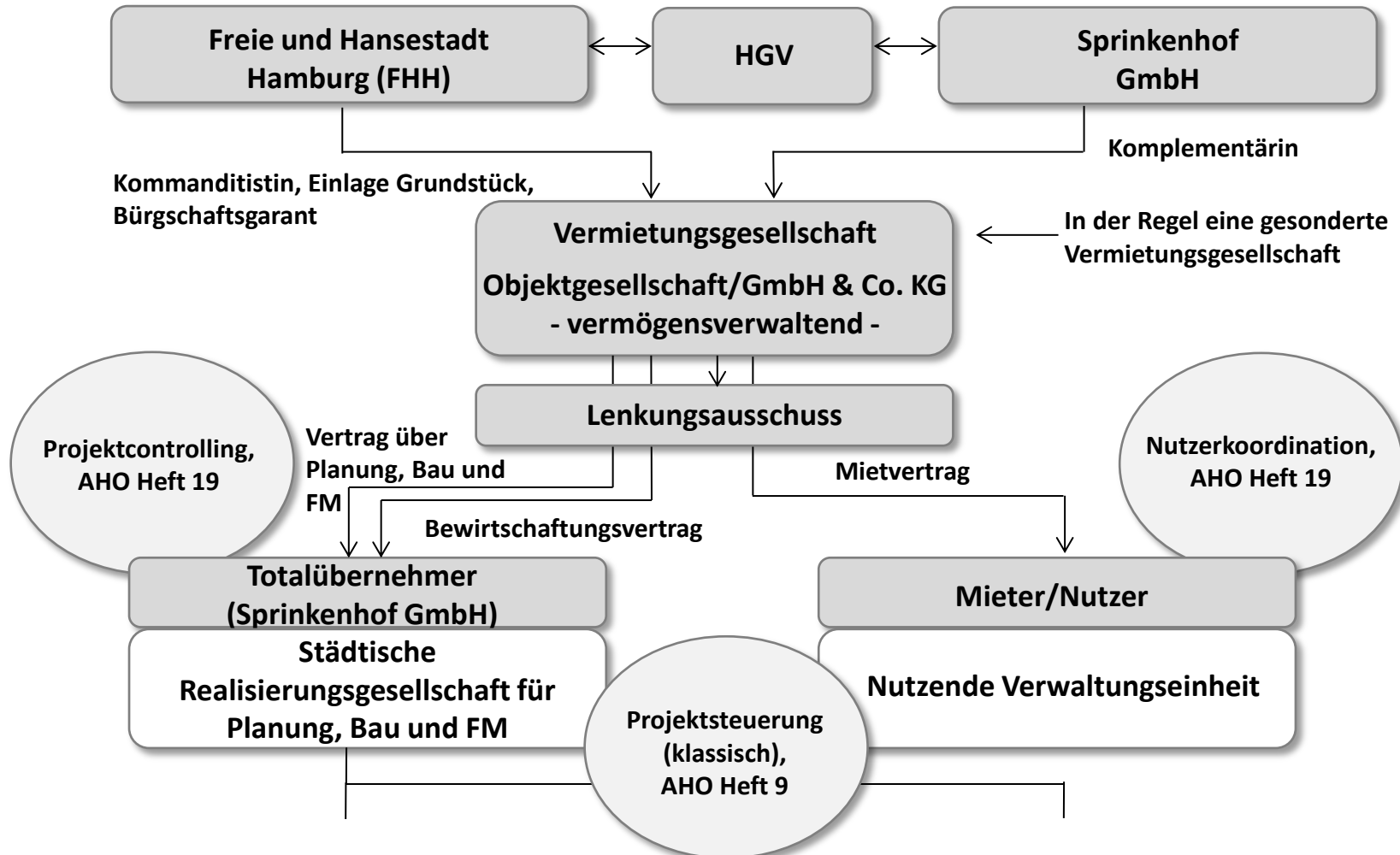
Abgrenzung zum Leistungsbild AHO zum Managementmodell Sprinkenhof:

1. Die Sprinkenhof GmbH erbringt **klassische Projektmanagementleistungen** in der Planungs- und Realisierungsphase von Redevelopment- oder Neubauprojekten – weitgehende Entsprechung zum AHO, Heft 9, Leistungskatalog.
2. Die Sprinkenhof GmbH erbringt zudem **Gebäudebewirtschaftungsleistungen**, die über Projektmanagementleistungen gemäß AHO hinausgehen und dem Facility-Management zuzuordnen sind.
3. Die Sprinkenhof GmbH übernimmt das **Bedarfsträger- und Nutzermanagement** – eine ergänzende Projektmanagementaufgabe (zum Teil durch AHO Heft 19 abgedeckt).
4. Die Sprinkenhof GmbH übernimmt über die **Projektleitungsaufgaben** nach AHO hinaus auch klassische Bauherrenaufgaben, wie etwa das Projektbüro (Wahrnehmung von Aufgaben im Lenkungsausschuss), Sicherstellung von Grundstück und Finanzierung und über die TÜ-Vertragslösung unternehmerische Risiken – die Aufgaben gehen weiter als delegierbare Projektmanagementaufgaben im Sinne von AHO

Das Hamburger Mieter-Vermieter-Modell



Das Hamburger Mieter-Vermieter-Modell



Standards und Leistungsbilder für das Projektmanagement

Standards und Leistungsbilder für das Projektmanagement stellen **wichtige Hilfsmittel** bei der Bewältigung der Projektaufgaben dar.

Sie sind **keine Garantie** für die erfolgreiche Projektabwicklung!

Die **strikte Beachtung** entsprechender Methoden macht allerdings den **Projekterfolg wahrscheinlicher**.

Eine **partnerschaftliche Zusammenarbeit** aller Beteiligten ist unabdingbar.

Augenblickliche Herausforderungen beim Projektmanagement von Bau- und Immobilienprojekten

- Ressourcenengpässe bei Projektmanagement, Planen und Bauen – Anbietermärkte
- Volatile Preisentwicklungen für alle entsprechenden Leistungen
- Auftraggeberreputation maßgeblich für erfolgreiche Beschaffungen
- Transparente, verständliche und kurze LV's und Verträge sind erforderlich
- Nur noch eindeutige Planungsschnittstellen sichern ausreichenden Markt (in der Regel auftraggeberseitige Ausführungsplanung)
- Partnering und Langfristbeziehungen sind von wesentlicher Bedeutung
- Die Digitalisierung wird Projektmanagementleistungen in der Zukunft stark verändern

Viel Erfolg bei Ihren MVM-Projekten!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!